



Cambio Cultural en las Organizaciones

Una cultura organizacional se compone de creencias, valores, hábitos, costumbres y experiencias aplicadas a todos los componentes de una compañía.

El comportamiento de la empresa se verá afectado en la manera en la que se administren o se apliquen esas normas, creencias y hábitos. Generalmente lo que determina una cultura organizacional es la misión, la visión y las metas organizacionales, todas regidas por determinados valores y criterios de comportamiento

Para que lo anterior se cumpla, es ideal que en las organizaciones haya una cultura de reconocimiento, crecimiento, tanto profesional como personal, y comunicación. Cuando las personas se sienten reconocidas y sienten que tienen gran impacto en su empresa, su productividad incrementa y la cultura de compromiso se impone.

Hay que tener en cuenta que los valores, para que cumplan su objetivo, deben ser valores compartidos. Esto permitirá un mayor sentido coherencia, cohesión y un propósito para toda la organización.

En general, la cultura organizacional tiene un gran efecto sobre el comportamiento de sus miembros. Esta tiene efecto sobre el proceso de la rotación interna voluntaria y efectos sobre la retención. Lo anterior gracias a que entre mayor retención haya, habrá un sentido de pertenencia aún mayor.

También debe tener en cuenta que el entorno está en constante cambio, así como el ser humano. Por tal motivo es que una empresa no es permanente. Si no existen cambios internos, se le dificultará mucho más a la organización acoplarse y encajar en el mercado.

La **gestión del cambio** es el proceso mediante el cual se gestiona la transición a una nueva realidad. Esta gestión procura convencer y persuadir a los miembros a que logren trabajar en un nuevo contexto que traerá buenos resultados a la organización. Sin embargo, no es tan sencillo cambiar la cultura y los objetivos de una empresa.



Objetivo Ambicioso

Al iniciar este proyecto al que se bautizó con el título “La Captación de Talento en AUSA” se pretendía ni más ni menos que un cambio cultural en la empresa. Un cambio cultural basado en el pasado como excusa pero con una clara vocación de mirar hacia adelante.

Captación de Talento en AUSA se resume en un certamen de ideas como trasfondo para impulsar y promover la colaboración entre los distintos colaboradores y colaboradoras de la empresa, indistintamente de la jerarquía o área en la que se encuentren y conseguir con ello que se sientan identificados e identificadas con la Compañía.

De ahí que los objetivos que inicialmente se identificaron en el acta de constitución eran demasiado ambiciosos.

1. Actualizar los valores de AUSA recuperando el Best Place to Work
2. Reducir las fugas de talento
3. Conseguir 50 propuestas de mejora
4. Aplicar 3 propuestas de mejora
5. Generar ganancias de 100.000€

Con el proyecto bastante avanzado nos dimos cuenta que los objetivos iniciales no estaban alineados con lo que gracias al certamen de ideas se podría conseguir. Pasamos, pues, de 5 objetivos a 4, y de objetivos difícilmente alcanzables, pasar a objetivos que sí se pueden conseguir incluyendo horquillas, que siempre facilitan el logro.

1. Actualizar los valores de AUSA recuperando el Best Place to Work

2. Conseguir entre 40 y 60 propuestas de mejora
3. Aplicarla propuesta de mejora ganadora
4. Generar ganancias de 100.000€



Desenfoque

A tenor de lo anteriormente expuesto otra lección aprendida es que nos hemos preocupado tanto por la empresa (AUSA) que no nos hemos focalizado en lo realmente importante: El Proyecto.

La implicación emocional de dos de los miembros del equipo, que están vinculados profesionalmente a AUSA, ha podido influir en el desarrollo del proyecto. El hecho de que el resultado de éste se ponga en marcha en los próximos meses ha preocupado al equipo por encima de la tarea académica relacionada con la finalización del posgrado.

Las dos personas que trabajan en AUSA tiene un perfil altamente comprometido y esto, junto con su necesidad de dar respuesta a la situación actual de la empresa y a no “defraudar” a los y las compañeros de la empresa, han hecho patente la presión a la hora de llevar adelante el proyecto.

Por otro lado, la colaboración de un tercer miembro que no tiene relación alguna con AUSA y que interpreta la empresa a través de los ojos de sus dos compañeros, han podido ayudar a no ver claro el/los objetivos.

Ello unido a que se trata de una persona que trabaja en Recursos Humanos desde hace 23 años, y que cree que los cambios culturales deben darse por “chaparrón” y siempre empezando por la dirección; haber tenido dudas sobre la efectividad del resultado no ha ayudado a centrarse en el objetivo.



Equipo y Heterogeneidad

El equipo lo componen solo 3 personas lo que ha llevado a tener una mayor carga de trabajo.

La dispersión geográfica de los componentes ha dificultado en ocasiones el avance del proyecto puesto que, a pesar de la existencia de nuevas tecnologías, en ocasiones, el cara a cara es imprescindible para un buen trabajo en equipo.

Pero no todas las lecciones aprendidas son negativas: la heterogeneidad del equipo en cuanto a edad, género, perfiles Belbin y disciplinas han enriquecido a las personas que conforman el grupo, haciendo que todos los miembros del equipo se lleven un buen sabor de boca.



Valentí, Daniel y Soledad